

plan facilitators

Werkvorm actieplan om de obstakels te onderzoeken

Casus Digitale vormgeving modecollecties

Een Italiaans instituut voor de ondersteuning van MKB in de mode-textiel branche heeft een toepassing ontwikkeld waarmee kleine bedrijven hun collectie volledig digitaal kunnen vormgeven, verkopen en produceren. Het is begin jaren '90, en dat is tot dan toe alleen voorbehouden aan grote bedrijven die een duur mainframe kunnen betalen. Spaanse, Portugese en Belgische bedrijven hebben belangstelling, maar er is ook veel scepsis bij de ondernemers: zij hebben dit nog nooit gezien. Na een demonstratie van het systeem die de ondernemers versted doet staan vragen we hen: 'Waar gaan jullie tegen aanlopen als jullie dit in je bedrijf gaat toepassen?'

Er kwam een stortvloed aan obstakels los, en de projectleider trok wit weg. Later vertelde ze me dat de moed haar in de schoenen zonk, en ze dacht: dit wordt nooit wat. We maakten een plan om alle obstakels te onderzoeken en weg te werken. Drie maanden later kreeg het project een GO, een jaar later is het een commercieel succes.

Obstakels kun je vergelijken met een wegversperring waar je langs moet als je met een konvooi vrachtwagens op pad bent in ruw en onbekend terrein. Het is heel handig om van te voren te weten waar die wegversperring is, welke papieren er worden gecontroleerd, hoe hoog de viaducten zijn en welk draagvermogen de bruggen hebben.

Hoe meer obstakels hoe beter...

Meestal hebben obstakels te maken met eerdere afspraken en regels die elders tot stand zijn gekomen, maar het kan ook over fundamentele zaken gaan die niet kloppen. Let wel: obstakels zijn dus de zaken waarvan *bekend* is dat ze moeilijkheden gaan opleveren. Dit is net iets anders dan 'Beren op de Weg', oftewel risico's. Daarvan weet je immers niet zeker of je ze zal tegenkomen. Die gaan we ook bekijken, maar we doen de obstakels eerst. Voor ontwikkelaars van initiatieven geldt: hoe meer obstakels hoe beter, omdat ze bijdragen aan een verdieping van de analyse. Bovendien zijn obstakels een goede manier om beweging bij de actoren te stimuleren, omdat diegenen die over de kennis van de obstakels beschikken, vaak ook bereid en in staat zijn om uit te zoeken of er een manier is om de obstakels te neutraliseren.

Als we een obstakelanalyse maken is het nuttig om onderscheid te maken tussen drie soorten obstakels:

1. *Urgente obstakels*: dit zijn zaken die zo urgent zijn, dat ze *in* de workshop moeten worden opgelost. Meestal moet het initiatief dan worden aangepast aan het belang van een van de actoren.

plan facilitators

2. *Obstakels die de haalbaarheid bepalen:* dit zijn zaken die gaan uitmaken of het initiatief haalbaar is of niet, en die moeten dus uitgezocht worden voordat partijen besluiten over de uitvoering.
3. *Obstakels die de uitvoering hinderen:* zaken die de uitvoering dwars kunnen zitten, en dus uitgezocht moeten zijn tegen de tijd dat de uitvoering start.

Werkvorm 7. Maak een actieplan om obstakels te onderzoeken

1. Inventariseer de obstakels met een brainstorm
'Als dit project over een jaar succesvol is, welke obstakels hebben we dan overwonnen?' Deelnemers schrijven de obstakels leesbaar op gele kaartjes
2. Bespreek de obstakels en bepaal gezamenlijk:
 - wat het obstakel precies is;
 - *wanneer* het moet zijn opgelost (Nu, vóór de start of tijdens de uitvoering)
3. Plaats het obstakel in de juiste categorie
 - bij de urgente obstakels tijdens de bijeenkomst nog worden opgelost
 - bij de obstakels die de haalbaarheid bepalen en voor de start moeten zijn uitgezocht
 - bij de obstakels die tijdens de uitvoering worden meegenomen in het werkplan
4. Formuleer acties om de obstakels op te ruimen. Meestal zijn dit acties om zaken uit te zoeken. Noteer de activiteit en datgene wat uitgezocht moet worden op een witte kaart. (Bijvoorbeeld: 'Bepalen welke transmissiesnelheid (BPS) minimaal noodzakelijk is om tot een acceptabele wachttijd te komen')
Ga hier mee door tot alle obstakels door een actie worden opgeruimd.
5. Verdeel de taken:
Vraag voor ieder van de acties: wie gaat afleveren en wie gaat helpen. Schrijf de naam van degene die gaat afleveren in rood, en de helper in blauw op de kaart.